

УДК 316.74:37+005.94

**Хлебунова С.Ф.,
Чекунова Е.А.**

СОЦИОКУЛЬТУРНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ КАК ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМ ОБРАЗОВАНИЕМ

Ключевые слова: проект, социокультурное проектирование, инновационная деятельность в образовании, управление образованием, системный подход, педагогический анализ.

Современная эпоха характеризуется стремительным нарастанием инновационных процессов во всех сферах жизнедеятельности человека: экономике, политике, социокультурной жизни. На смену индустриальному этапу в развитии цивилизации приходит эпоха информационно-коммуникационных технологий, смоделированных человеком. Одним из важнейших институтов, призванных обеспечить становление конкурентоспособной экономики, инновационной системы на уровне общества, является образование.

Российское государство высоко оценивает роль образования в социально-экономическом развитии России. В Федеральной целевой программе развития образования на 2011–2015 гг., утвержденной распоряжением Правительства РФ от 7 февраля 2011 г. № 163-р, констатируется, что «стратегической целью государственной политики в области образования является повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина».

Для реализации данной цели необходимо внедрение инноваций в управление системой образования – она должна стать релевантной требованиям общества, что требует от руководителей всех уровней освоения и использования методов социокультурного анализа и проектирования.

Осуществляемый в настоящее время федеральный проект модернизации образования ставит руководителей образовательных учреждений в позицию участников проектирования инновационных изменений в тех или иных образовательных системах. Руководителям образования любого уровня в условиях социокультурных инноваций необходимо проектиро-

вать новые образовательные системы, управленческие модели, пакеты нормативно-правовой документации (по введению федерального государственного стандарта, по изменениям в оплате труда, аттестации кадров и т.п.). Руководитель образовательного учреждения с изменением парадигмы образования, его целей, критериев качества, содержания, технологий становится не только исполнителем и организатором инновационных проектов, но и проектировщиком программ развития образовательного учреждения, т.е. проектирование становится одной из базовых функций успешной управленческой деятельности. Управление образовательным учреждением в современной образовательной системе становится сродни модели управления проектами и через проекты.

Именно такое управление образовательными системами позволит руководителю формировать представление о стиле и технологии управления у своих коллег-учителей – будущих менеджеров и реализаторов проектов, независимо от того, какой сферой деятельности они будут заниматься.

Как отмечают Г.В. Галковская, А.С. Мещеряков, А.И. Моисеев, Т.В. Светенко, в настоящее время без научной разработки проблем методологии и технологии проектирования невозможно управлять процессами преобразования образовательных систем.

Вопросам проектирования посвящено большое количество работ отечественных исследователей (А.Н. Дахин, В.М. Монахов, Т.Г. Новикова, С.Н. Рягин, И.С. Сергеев, В.И. Слободчиков, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова, Г.П. Щедровицкий и др.), которые рассматривают педагогические подходы к проектированию, виды, условия. В современных отечественных теориях деятельности (А.Н. Леонтьев, Г.П. Ще-

дровицкий) выявлены и понятийно оформлены важнейшие деятельностные категории: способ, средство, метод, операции, цели, задачи, мотивы, условия, необходимые для построения любых социальных, в том числе педагогических систем.

Становление способности к проектированию, как показал анализ научной литературы и опыт практической деятельности, начинается с осмысления понятий проекта и проектирования, их характерных особенностей, целевого назначения, технологических этапов процедур по осуществлению проектирования.

Понятие «проект» в науке и общественной практике имеет разное содержание – это результат всей проектной деятельности; целостный образ будущей системы; предварительный текст какого-либо документа, некоего замысла; некая акция, т.е. организационная форма построения целостной совместной деятельности людей; временное предприятие, предназначенное для создания уникального продукта или услуги; мысленное, идеальное решение проблемы в авторской постановке (М.О. Дубровская, В.К. Зарецкий, Т.Г. Новикова, В.Н. Ослон, А.Б. Холмогорова). В проведенном нами исследовании за основу мы взяли определение проекта Т.Г. Новиковой.

Под педагогическим проектом она понимает комплекс взаимосвязанных мероприятий по целенаправленному изменению педагогической системы, предназначенных для достижения поставленных задач в течение задуманного времени, с ориентацией на четкие требования к качеству результатов, при установленном бюджете. Процесс создания проекта называется проектированием.

В контексте нашей работы мы используем понятие «проектирование» в

значении особого вида профессиональной деятельности по инновационному преобразованию образовательной системы. Результатом проектирования является создание целостного образа будущей системы образования, черты которого видны уже сегодня в моделях инновационных школ, являющихся базовыми площадками в регионах по распространению на всей территории Российской Федерации современных моделей успешной социализации детей.

Обосновывая проектный подход в образовании как образовательную тенденцию будущего, ученые (Н.А. Дука, А.И. Моисеев, Г.Е. Муравьева, Е.А. Мясоедова, В.И. Слободчиков, Н.В. Томилина и др.) отмечают, что он направлен на формирование проектной культуры руководителей и педагогов образовательного учреждения (ОУ), которая представляет собой общую форму реализации искусства планирования, прогнозирования, создания, исполнения и оформления. С точки зрения системы управления изменениями (развитием), по мнению Д.А. Иванова, проект является необходимой ее составляющей, без которой управление лишается всякого смысла, превращаясь в ситуативное руководство ради поддержания системы в неизменном состоянии [1, с. 39].

В проведенном нами исследовании педагогическое проектирование мы рассматриваем как творческую деятельность, предопределяющую практические преобразования в сфере образования. Средствами педагогического проектирования выступают промежуточные модели, позволяющие сохранять системную целостность образования, а результатами педагогического проектирования являются проекты, выступающие одновременно как авторский продукт и как средство развития образовательной системы. Условиями,

определяющими успешность процесса педагогического проектирования, являются: включенность участников образовательного процесса во все этапы создания и реализации проекта, выбор и поэтапное выстраивание способов и форм проектного процесса.

В.И. Слободчиков раскрывает основные положения концепции проектирования с позиций инновационной деятельности в образовании. Инновационную деятельность ученый рассматривает: 1) в пространстве определенной социальной практики; 2) как деятельность, направленную на решение комплексной проблемы, порождаемой столкновением сложившихся и еще только становящихся норм практики либо несоответствием традиционных норм новым социальным ожиданиям; 3) как деятельность, фиксирующую инновационный опыт, его культурное оформление и механизмы трансляции; 4) как деятельность по преобразованию существующей практики [9]. Ученый в данной концепции доказывает, что в современной социокультурной ситуации начинает складываться новый образ российского образования, существенные признаки которого – самостоятельная форма общественной практики, универсальный способ трансляции исторического опыта, всеобщая культурно-историческая форма становления и развития сущностных сил человека. В соответствии с этим меняется и структура образования, которое может выступать в трех предметных проекциях: образовательная среда как социокультурное содержание образования, образовательные институты как организованная система деятельностей субъектов образования, образовательные процессы как содержание и конкретные способы деятельности субъектов образования. Следовательно, по-новому действуют

механизмы обеспечения целостности структуры образования: образовательная политика, реализующая функцию самоопределения образования среди других общественных практик, и управление образованием, скрепляющее его как целостную сферу.

На основе анализа работ по вопросам проектирования Т.Г. Новикова выделяет черты, определяющие сущность проектирования: непосредственная связь с актуальными потребностями и определенным комплексом объективных условий; необходимость последовательно принимать ответственные решения; итерационный характер моделирования проектируемого объекта; постоянная опора на использование научных основ и поиск научной информации; практикоориентированный анализ; перевод системы из одного исходного состояния с определенными исходными данными в конечное с требуемыми результатами; завершенность [3].

Таким образом, проектирование рассматривается как организованная культурно обоснованная деятельность, направленная на преодоление возникающих в образовательном учреждении противоречий с использованием таких процессов, как диагностика, целеполагание, конструирование, мониторинг.

Управление образованием ученые определяют как особую деятельность, в которой ее субъекты посредством планирования, организации, руководства и контроля обеспечивают организованную интегративность совместной деятельности учащих, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и ее направленность на достижение образовательных целей и целей развития школы (О.Г. Тринитатская, С.Ф. Хлебунова).

Наука об управлении образованием как системой призвана изучать процессы решения управленческих

целей и задач применительно к образовательным системам и накапливать знания о том, при каких условиях эти задачи будут исполняться эффективнее и результативнее. В связи с этим науку об управлении образованием можно рассматривать как особую, относительно автономную отрасль науки об управлении или как «относительно самостоятельную научную дисциплину» (А.М. Моисеев).

А.В. Черных и С.И. Хмарский отмечают, что управление образованием – это прежде всего управление процессом его развития, а не только учреждениями и людьми. Следовательно, необходимо перейти от административных рычагов управления к экономическим и нормативным [13].

Анализ психолого-педагогической литературы позволяет сделать выводы о том, что деятельность по проектированию может быть представлена: а) в виде модели, отражающей категории и закономерности проектирования в единстве теории познания и логики изучения объектов и явлений; б) в виде алгоритма деятельности, отражающего определенную систему действий и процедуру проектирования.

Педагогическое проектирование современного образования в условиях инновационных социокультурных изменений представляется нам как движение от осознания целей к анализу объективных и субъективных условий социокультурной ситуации, затем – к педагогическому прогнозу, полученному на основе соотнесения указанных факторов с законами и принципами развития образования; от прогноза – к конкретным задачам развития образования, к выбору организационных форм, методов, приемов.

Несмотря на широкое и системное развитие различных аспектов проектирования и управления образованием,

до сих пор дискуссионной остается трактовка понятия «управление образованием», что затрудняет реализацию в полной мере идей модернизации образования.

Управление – процесс воздействия на систему в целях перевода ее в новое состояние на основе использования присущих этой системе объективных законов. Под управлением вообще, по В.А. Сластенину, понимается деятельность, направленная на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью, анализ и подведение итогов на основе достоверной информации [8].

В настоящее время понятие менеджмента из области бизнеса все шире распространяется на различные сферы деятельности людей, в том числе и на образование. Однако понятие менеджмента более узкое, чем понятие управления, так как менеджмент в основном касается различных аспектов деятельности руководителя, тогда как понятие управления охватывает всю область человеческих взаимоотношений в системах «руководители – исполнители». Так, теория управления школой, в частности педагогическим коллективом, существенно дополняется теорией внутришкольного менеджмента (Г.В. Галковская, Т.В. Светенко и др.). Теория менеджмента привлекает прежде всего своей личностной направленностью, когда деятельность менеджера (управляющего) строится на основе подлинного уважения, доверия к своим сотрудникам, создания для них ситуаций успеха. Именно эта сторона менеджмента существенно дополняет «классическую» теорию внутришкольного управления.

В управленческой практике терминология, связанная с проектировочной деятельностью, используется послед-

ние несколько лет, наиболее активно в контексте проектного менеджмента в качестве средства, инструмента изменения исходного состояния любой системы, связанного с затратой времени и средств [12, с. 391].

В настоящее время проектная методология активно исследуется и разрабатывается в работах Н.А. Алексеева, В.С. Безруковой, Н.А. Дука, И.А. Колесниковой, Г.Е. Муравьевой. Специалисты отмечают, что между стратегической программой и проектом как документами, направленными на обеспечение инновационной деятельности в сфере образования, достаточно много общего. Не случайно сама концепция проектного менеджмента в отечественной теории и практике управления первоначально, как отмечает Р.А. Фатхутдинов, находит свое отражение в формировании комплексных целевых программ [11].

В то же время программа – это «особый вид проекта». Социологи фиксируют определенные различия между социальным проектированием и социальным программированием. Но при этом отмечают, что проект может существовать и как самостоятельный вариант решения локальной проблемы, адресованный конкретной аудитории, и как составная часть программы. Тем не менее и в первом, и во втором случае проект рассматривается как разновидность локальной программы, ориентированной на преодоление или профилактику конкретной проблемы. Социальный проект – это целевой блок, который реализуется через систему практических мероприятий.

Преимущество технологии проектирования по сравнению с другими методами целенаправленных социокультурных изменений в образовании заключается в том, что она сочетает в себе нормативный и диагностический

подходы, характерные для программирования и планирования (Г.М. Бирженюк, А.П. Марков).

При разработке программы акцентируется нормативная сторона изменений, т.е. образ «должного» доминирует над диагнозом ситуации и реальной оценкой имеющихся ресурсов, поэтому общая стратегия программы оказывается слишком абстрактной. Планирование же, наоборот, слишком детально предписывает цели, результаты и способы деятельности.

В отличие от них проектное решение не имеет ярко выраженного директивного или отчетного характера, т.е. не является нормативным документом в строгом смысле, который включает перечень намечаемых на перспективу мероприятий и ожидаемых от них результатов. Создавая образцы решения конкретных социально значимых проблем, проектирование обеспечивает научно обоснованные управленческие мероприятия, способствующие разрешению конкретной ситуации в образовании. Органично сочетая нормативный и диагностический аспекты, проектирование, во-первых, разрабатывает модель «должного» в соответствии с имеющимися ресурсами в образовании; во-вторых, соотносит проблему с общим образом ее решения, допуская альтернативные пути и средства достижения цели; в-третьих, задает более обоснованные временные рамки решения проблемы, обусловленные характеристиками проблемной ситуации.

Исходя из вышесказанного, можно констатировать, что социокультурное проектирование в образовании – это специфическая технология, представляющая собой конструктивную, творческую деятельность, сущность которой заключается в анализе проблем и выявлении причин их возникновения,

выработке целей и задач, характеризующих желаемое состояние объекта (или сферы проектной деятельности), разработке путей и средств достижения поставленных целей.

В качестве объекта социокультурного проектирования в контексте нашего исследования выступает образование, включающее в себя накладывающиеся друг на друга подсистемы: образование, социум, культуру и человека. Расхождение, противоречие между реальной картиной и идеальными представлениями проектировщика о норме (задаваемой, в свою очередь, конкретной ситуацией в образовании, культурой и социумом) составляет проблемное поле формирования и реализации социокультурных проектов. Проект в таком случае является средством сохранения или воссоздания социальных явлений, образовательных и культурных феноменов, соответствующих (как количественно, так и качественно, содержательно) сложившимся образовательным нормам. При этом следует отметить потенциальное многообразие проектных решений одной и той же проблемной ситуации, что обусловлено как различными представлениями об идеальном состоянии образования, культуры и социума (или их отдельных проявлений), зависящими от ценностной позиции проектировщика, его понимания сущности данных феноменов, так и вариативностью способов воссоздания (возрождения, реконструкции, сохранения) социальной и культурной целостности.

В связи с этим ведущими целевыми ориентациями социокультурного проектирования являются: создание условий для развития социокультурного субъекта (личности, общности, общества в целом) и его самореализации путем оптимизации связей с образовательной средой; разрешение или минимизация проблем, характеризую-

щих неблагоприятные обстоятельства его жизнедеятельности, активизация совместной деятельности субъектов образования по поддержанию социокультурной среды в пригодном для жизни состоянии, ее конструктивному изменению собственными усилиями; обеспечение благоприятных условий для саморазвития субъектов образования: учителей, родителей, обучающихся, общественности.

Это позволяет выделить следующие задачи социокультурной проектной деятельности: анализ образовательной ситуации, т.е. диагностика проблем и четкое определение их источника и характера; поиск и разработка вариантов решений рассматриваемой проблемы (на индивидуальном и социальном уровнях) с учетом имеющихся ресурсов и оценка возможных последствий реализации каждого из вариантов; выбор наиболее оптимального решения (т.е. социально приемлемых и культурно обоснованных рекомендаций, способных произвести желаемые изменения в объектной области проектирования) и его проектное оформление; разработка организационных форм внедрения проекта в образовательную практику и условий, обеспечивающих реализацию проекта в материально-техническом, финансовом, правовом отношении.

Следовательно, основными результатами технологии социокультурного проектирования, по нашему мнению, являются программа и проект.

Программа – это развернутый документ, прорабатывающий в масштабах конкретной территории (района, города, региона, федерации) всю совокупность условий, необходимых для оптимизации образования, и включающий в себя, помимо анализа социокультурной ситуации и обоснования приоритетов развития образования,

функционально-содержательные модели образовательных учреждений и организационно-управленческих структур, а также материально-техническое, организационное, кадровое и информационное обеспечение реализации намеченных в рамках программы мероприятий, акций, идей, инициатив.

Проект может существовать в двух формах: а) как составная часть программы, представляющая собой форму конкретизации и содержательного наполнения приоритетных направлений развития образования; б) как самостоятельный вариант решения локальной проблемы в образовании, адресованный конкретной аудитории.

Ввиду этого в обоих случаях проект – это локальная программа, ориентированная на преодоление или профилактику различного рода проблем путем содержательных и структурных изменений в образовательной среде и в основных сферах жизнедеятельности личности, создания условий успешной самореализации человека за счет оптимизации его образа жизни, форм и способов его взаимодействия с образовательной средой.

Важнейшим структурным элементом технологии проектирования является исследовательская деятельность, поскольку именно проектировщик должен, во-первых, знать, видеть реальные проблемы функционирования той или иной объектной области (например, образования, воспитательной среды и условий жизнедеятельности личности, социальной группы и т.д.); во-вторых, иметь представление об идеальном состоянии целого и способах его поддержки. Причем исследовательская процедура выражается здесь не только в сборе эмпирических показателей с помощью социологического исследования или контент-анализа прессы. Проектирование есть

прежде всего идеально мыслимое представление о конечном продукте (параметрах того или иного явления, новом качестве образования), которое проходит путь от проблематизации исходного состояния объектной области проектирования через формулировку целевых установок к определению конкретных методов изменения ситуации. Объектные области проектирования – образование, социум и культура – рассматриваются как некие теоретические (а значит, в определенной степени искусственные) модели, подлежащие переконструированию и усовершенствованию в рамках проекта. В процессе проблематизации они как бы подлежат искусственному расчленению и последующей «сборке» в целевой и содержательной части образовательного проекта.

Общая логика формирования проекта в нашем представлении выглядит следующим образом: проблематизация (проблемы) – целеполагание (цели и задачи) – инструментализация (мероприятия и содержание деятельности; форма организации; ресурсы (средства) – развертывающаяся система действий.

Таким образом, проблематизация, целеполагание и инструментализация (т.е. содержательное оснащение проектного решения) в совокупности и составляют общую структуру и алгоритм проектной деятельности. Мы видим, что технология проектирования и практическая реализация проекта представляют собой как бы два встречных вектора мыследеятельности. Однако в процессе окончательного оформления проектного решения субъекту проектирования необходимо мысленно воспроизвести не только «прямой» алгоритм проектной деятельности, но и логику его реализации, т.е. «обратную» последовательность

развертывающейся системы действий, которая позволит смоделировать конечный результат проекта, просчитать возможности и эффективность решения проблем с помощью планируемых методов и с учетом имеющихся (или предполагаемых) ресурсов.

Мы отмечаем, что не только конструктивная фаза разработки проекта (этап инструментализации), но и целеполагание носит созидательный, творческий характер. Цель проекта, понимаемая как образ желаемого, всегда выходит за рамки наличного состояния объектной области проектирования. Исходя из реальных проблем, противоречий и ресурсов (т.е. данного, существующего), она включает (исходит из них) также и потенциальные возможности осуществления тех или иных изменений.

Процесс целеполагания начинается с анализа ситуации и выявления наиболее актуальных проблем образования, на разрешение или оптимизацию которых и должен быть ориентирован проект. В качестве единицы анализа могут выступать:

1. Ситуация, характеризующая совокупность обстоятельств и условий функционирования общества в целом.
2. Локальная ситуация, радиус которой совпадает с той или иной территориально-административной единицей (регион, город, район, поселение).
3. Ситуация, обусловленная вполне конкретными обстоятельствами и условиями жизнедеятельности определенной социальной категории или группы населения. Специфика этого уровня функционирования социокультурного субъекта фиксируется понятием «жизненная ситуация», которое рассматривается как своеобразная теоретическая конструкция, позволяющая высветить взаимосвязь социальных и индивидуальных факторов, детерминирующих

деятельность и поведение людей в проблемной ситуации. Масштаб анализируемой ситуации определяет радиус действия проекта или программы.

Социально-культурные проблемы, типичные для большинства регионов России, решаются в рамках федеральных программ. Специфические региональные проблемы актуализируют программы соответствующего радиуса действия. Разрешение проблем конкретной социальной группы является целевой установкой локальных проектов.

Однако, независимо от радиуса разрабатываемого проекта, необходим учет проблем всех уровней, ибо все они взаимосвязаны между собой: проблемы общенационального масштаба существенно влияют на содержание и характер жизнедеятельности человека, независимо от места его проживания, региональные проблемы могут быть общими для большинства территорий России, а проблемы социальной группы, выявленные в конкретных жизненных обстоятельствах, могут рассматриваться в качестве типичных для данной категории населения проблем в масштабах всей страны.

Выделение общесоциальных, локальных и индивидуальных ситуаций дает возможность осуществить взаимосвязь и последовательный переход разрабатываемых в рамках проектирования решений с одного уровня на другой. Так, характеристика проблем личностей и социальных групп и определение способов их разрешения составляют ядро целевого и содержательного обоснования локальных проектов, которые могут входить в региональные программы в качестве их составляющей. В свою очередь, региональные программы, ориентированные на решение общетерриториальных проблем, совпадающих с общесоциальной проблематикой,

можно рассматривать как конкретизацию федеральных проектов.

Целевое обоснование проекта или программы (федеральной, региональной, локальной) предполагает всесторонний анализ ситуации и определение на этой основе: а) приоритетных сфер (или областей) проектирования; б) категорий населения и социальных групп, которым будет адресован проект.

Проектное мышление в данном случае предполагает понимание образования как целостного объекта и ориентируется на создание систем поддержки культурных норм и способов их трансляции. Ведущей целевой установкой проектов и программ в таком случае будет создание оптимальных условий, способствующих естественному развитию образования как самоценного явления.

С другой стороны, образование является условием и средством решения проблем и задач, находящихся в других плоскостях социального и индивидуального бытия. Проекты такого типа в качестве своей конечной цели предполагают оптимизацию процессов жизнедеятельности (человека, социальной группы, региона и т.д.), а образование выступает в качестве средства, условия такой оптимизации. Например, проекты, создающие условия для образования мигрантов, будут объективно способствовать снижению социальной напряженности в регионе, повышать чувство удовлетворенности человека условиями своей жизнедеятельности.

Исследование выявило, что приоритетные области социокультурного проектирования – это наиболее значимые в социальном и личностном плане сферы образования (и соответствующие им виды деятельности), характеризующиеся максимальной концентрацией проблем и обладающие возможностями и ресурсами

оптимизации человеческой жизнедеятельности. Выявление приоритетных направлений проектирования осуществляется преимущественно путем анализа ситуации, характеризующей совокупность обстоятельств и условий функционирования образования и общества в целом, и локальной ситуации, фиксирующей образовательные, социальные, социально-демографические и социально-культурные проблемы конкретной территориально-административной единицы.

Итак, целенаправленная поддержка инноваций в сфере образования в рамках социокультурного проекта предполагает: выявление, поощрение и тиражирование лучших идей в сфере образования и технологий; освоение эффективных с позиции социальной и личностной значимости новых форм ролевых и неформальных связей между субъектами образования, способов эффективного межличностного взаимодействия; оснащение находящегося в проблемной ситуации человека современными знаниями из различных областей науки, позволяющими ему эффективно разрешать возникающие в процессе его образования и жизнедеятельности проблемы.

Технология социокультурного проектирования предполагает определенную мировоззренческую установку проектировщика, его позиционное самоопределение по отношению к объекту проектной деятельности, которое может осуществляться в пространстве двух альтернатив: изменение (развитие) или сохранение. Постановка и характер проектных целей, зависящих от ценностной позиции проектировщика, имеют важные последствия – как с точки зрения успешности реализации проекта, так и с точки зрения оптимальности, органичности, полезности осуществленных преобразований.

Все вышеизложенное позволяет сделать вывод о том, что достижение качественных изменений в образовании невозможно без запуска динамичного процесса проектирования инновации и ее реализации на основе проекта. Проектирование и анализ педагогической системы руководителем создают благоприятные условия для проявления творческого потенциала как руководителя, так и учителя, учащихся, что способствует повышению качества образования в образовательных учреждениях.

Литература

1. *Иванов Д.А.* Экспертиза экспериментальной и инновационной деятельности в образовании. М.: Перспектива, 2011.
2. *Мещеряков А.С.* Педагогические основы проектирования общепрофессионального образования в высшем техническом учебном заведении. М., 2000.
3. *Новикова Т.Г.* Проектирование эксперимента в образовательных системах. М., 2002.
4. Программно-целевое проектирование образовательных систем: стратегии инновационного развития / авт.-сост. Н.В. Томилина, Е.А. Мясоедова; под ред. Н.В. Томилиной. Волгоград: Учитель, 2011.
5. Проектирование систем внутришкольного управления / под ред. А.И. Моисеева, М., 2001.
6. Регион: Управление образованием по результатам. Теория и практика / под ред. П.И. Третьякова. М.: Новая школа, 2001.
7. *Светенко Т.В., Галковская Г.В.* Инновационный менеджмент в управлении школой: учеб. пособие. М.: АПК и ППРО, 2009.
8. *Сластенин В.А., Подымова Л.С.* Педагогика: инновационная деятельность. М., 1997.
9. *Слободчиков В.И.* Проблемы научного обеспечения инновационной деятельности в образовании. Киров., 2003.
10. Технология проектной деятельности в образовании. М., Киров, 2000.
11. *Фатхутдинов Р.А.* Инновационный менеджмент. СПб., 2007.
12. *Хлебунова С.Ф., Тринитатская О.Г., Гончарова В.И.* Управление образованием в условиях инновационных изменений: учеб. пособие. Ростов н/Д.: Изд-во АПСН СКНЦ ВШ, 2011.
13. *Черных А.В., Хмарский С.И.* Целевые приоритеты в управлении региональной системой образования // Известия Южного федерального университета. Педагогические науки. 2009. № 5. С. 38–53.